



PERSONALENTWICKLUNG

JAHRESGESPRÄCHE



## MITEINANDER WACHSEN

### Vorbereitungsbogen für Führungskräfte

Ein gutes Miteinander von Führungskräften und Mitarbeitenden liegt uns als Bistum Hildesheim am Herzen. Um gut zusammenzuarbeiten, müssen direkte Führungskräfte und Mitarbeitende voneinander wissen, welche Vorstellungen das Gegenüber hat und welche Anforderungen an Arbeitsumfeld und Person gestellt werden.

Das Jahresgespräch eröffnet den Raum, um Fragen und Entwicklungen im persönlichen wie auch beruflichen Umfeld zu thematisieren und daraus Ziele und Vereinbarungen für das kommende Jahr abzuleiten. Den Rahmen dafür bieten eine wertschätzende Atmosphäre und ein Dialog auf Augenhöhe.

Für die persönliche Vorbereitung stehen Ihnen auf den nachfolgenden Seiten fünf Leitfragen zur Verfügung. Die darunter aufgeführten Einzelfragen sind als Anregung gedacht, um ein Bild darüber zu gewinnen, was im Gespräch alles angesprochen werden kann. Sie bieten Ihnen in Ihrer Vorbereitung eine gute Orientierung, um die für Sie wichtigsten Punkte herauszufinden. Es handelt sich dabei um keine Checkliste. Sie selbst entscheiden, was Sie zur Sprache bringen möchten.

## 1. Zur persönlichen Situation der Mitarbeitenden

Professionelles Arbeiten und persönliche Situation sind nicht zu trennen. Mitarbeitende können hier persönliche Themen einbringen – vor allem, wenn diese Auswirkungen auf den beruflichen Kontext haben.

Die Mitarbeitenden erhalten unter dieser Leitfrage folgende Fragen zur persönlichen Reflexion und es steht ihnen frei, daraus nach eigener Einschätzung wichtige Punkte aufzugreifen.

- Was lief im vergangenen Jahr besonders gut? Worüber habe ich mich gefreut?
- Auf welchen Erfolg bin ich besonders stolz?
- Ist es mir möglich, meine persönliche und familiäre Situation mit den dienstlichen Erfordernissen in eine für mich gute Balance zu bringen? Spreche ich mit meiner Führungskraft über mögliche betriebliche Angebote und Maßnahmen?
- Wie ist es mir im letzten Jahr gesundheitlich ergangen? Möchte ich etwas zu meiner gesundheitlichen Situation sagen? Gibt es etwas in meinem Arbeitskontext, das ich als krankmachend empfinde? Fragen Sie bei Bedarf nach konkreten Unterstützungsmöglichkeiten.
- Gab es im letzten Jahr wichtige persönliche Erfahrungen/Entwicklungen? Möchte ich davon etwas mitteilen?
- Was beschäftigt mich zurzeit in meinem Glaubensleben und wie geht es mir damit im Arbeitskontext? Möchte ich davon etwas in das Gespräch einbringen?
- Betrachte ich meine Arbeit als sinnstiftend?
- Gedankenstütze für 60+: Kann ich meine jetzige Tätigkeit bis zur Rente problemlos ausüben oder rechne ich mit Einschränkungen?

Die Mitarbeitenden können wichtige Punkte aufgreifen und in das Gespräch einbringen. Sie können das Gespräch durch diese Fragen in Gang bringen:

- Wie geht es Ihnen?
- Wie ist Ihre Work-Life-Balance?
- Empfinden Sie Ihre Arbeit/Tätigkeit/Aufgaben als sinnstiftend?
- Ist Ihr Leben im vergangenen Jahr von einschneidenden Erlebnissen geprägt worden?

## 2. Was ist aus den Vereinbarungen des letzten Jahresgespräches geworden?

Schauen Sie zum Beginn des Jahresgespräches gemeinsam darauf, welche Vorhaben umgesetzt werden konnten und wie das gelungen ist. Sprechen Sie aber auch in aller Offenheit an, was nicht umgesetzt werden konnte und über die Gründe dafür. Überlegen Sie mit Ihren Mitarbeitenden gemeinsam nächste Schritte. Möglicherweise verändern Sie auch gemeinsam die Zielrichtung des Vorhabens, weil sich die Ausgangssituation inzwischen verändert hat. So kann sich eine gute Atmosphäre des Miteinander-Lernens entwickeln.

### 3. Potenziale/Stärken der Mitarbeitenden: Wo sehen Sie Entwicklungs- und Zielperspektiven für die Mitarbeitenden? Wo erkennen Sie Herausforderungen im Arbeitsbereich?

Hier gilt es, die eigene Sicht auf persönliche Stärken, Entwicklungsfelder und Herausforderungen darzulegen sowie Feedback dazu einzuholen, um eine zielgerichtete Weiterentwicklung voranzutreiben.

**Folgende Fragen können Sie dabei unterstützen:**

- Habe ich im letzten Jahr neue Potenziale bei der:dem Mitarbeitenden entdeckt, die weiter zu fördern sind?
- Sind aus meiner Sicht Arbeitsschwerpunkte neu festzulegen?
- Kann sie:er ihre:seine Fähigkeiten, Kenntnisse und Erfahrungen in die Arbeit als Führungskraft einbringen? Was sollte sie:er gerne (noch mehr) beitragen?
- Wo vermute ich Unterstützungsbedarf zur zukünftigen Bewältigung des Arbeitsbereiches (Fortbildung, Qualifizierung, ...)?
- Wie schätze ich die Qualität ihrer:seiner Arbeit ein, ist sie:er damit zufrieden oder fühlt sie:er sich gelegentlich über- oder unterfordert? Welche Bereiche erscheinen mir für die:den Mitarbeitenden für mich besonders herausfordernd?
- Wo sehe ich die:den Mitarbeitenden in den nächsten Jahren? Wie soll sie:er sich entwickeln? Braucht es dafür fachliche oder persönliche Unterstützung und wenn ja, welche?
- Habe ich den Eindruck, dass die:der Mitarbeitende weiß, was meine Aufgaben als Führungskraft sind? Wie führe ich und wie führt die:der Mitarbeitende?
- Welches Feedback gebe ich als Führungskraft?
- Habe ich den Eindruck, dass die:der Mitarbeitende motiviert ist? Braucht es evtl. neue Impulse zur Orientierung?
- Wie entwickelt sich ihr:sein Team?
- In welchen Aufgabenbereichen sehe ich neue Herausforderungen auf sie:ihn zukommen?
- Welche Teamkultur herrscht bei ihr:ihm vor? Feiert das Team Erfolge? Gibt es Team-Events?

Ermutigen Sie Ihre Mitarbeitenden, sich weiterzuentwickeln und zeigen Sie Ihre Zuversicht. Zusammen mit guten Angeboten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie trägt dies dazu bei, sich nicht gedanklich zwischen familiären Aufgaben und dem beruflichen Fortkommen entscheiden zu müssen.

## 4. Wie erlebe ich die Zusammenarbeit und Kommunikation?

Hier geht es um das Zusammenspiel zwischen Mitarbeitenden, Führungskraft und Team.

**Mögliche Fragestellungen sind:**

- Sind die Mitarbeitenden über die aktuellen Entwicklungslinien des Bistums gut informiert?
- Wie wird Informationsweitergabe gewährleistet?
- Wie kommunizieren meine Mitarbeitenden unter- und miteinander? Haben sie regelmäßige Dienst-, Teambesprechungen etc.?
- Lasse ich meinen Mitarbeitenden die Möglichkeit, bei Entscheidungen, die ihre:seine Arbeit betreffen, mitzuwirken oder eher nicht?
- Wird die Arbeit der Mitarbeitenden von mir und im Team wertgeschätzt? Ist sie:er gut im Team integriert?
- Geht die:der Mitarbeitende konstruktiv mit Kritik in unserer Abteilung bzw. Einrichtung, ÜPE-Raum etc. um? Was ist mein eigener Beitrag dazu? Gibt es aktuell Konflikte mit der:dem Mitarbeitenden?
- Was schätze ich besonders positiv ein; wo erwarte ich Verbesserungen in der Zusammenarbeit mit der:dem Mitarbeitenden?
- In welchen Momenten unseres Miteinanders erlebe ich unser Team als Glaubensgemeinschaft? Bin ich als Führungskraft zufrieden damit? Möchte ich daran etwas verändern?

## 5. Wissenstransfer und -management

Das Thema ist hier Wissenssicherung, denn Kenntnisse und Kompetenzen sollen der Organisation auch dann erhalten bleiben, wenn Mitarbeitende sich weiterentwickeln oder in den Ruhestand eintreten.

**Folgende Fragen könnten hierzu hilfreich sein:**

- Welche Kompetenzen und welches Wissen hat die:der Mitarbeitende in den letzten Jahren erworben und sollten an eine mögliche Nachfolge/Vertretung weitergegeben werden?
- Welche Arbeitsbeziehungen zu welchen Personen und Institutionen wurden aufgebaut und sind an die Nachfolge zu kommunizieren?
- Wie und wo wird die alltäglichen Arbeitspraxis gesichert/dokumentiert? Und wie kann es im Falle einer längeren Abwesenheit barrierefrei und datenschutzkonform zugänglich gemacht werden?
- Welche Anliegen hat die:der Mitarbeitende für die Weiterführung der Arbeit und für einen möglichen Übergang?

